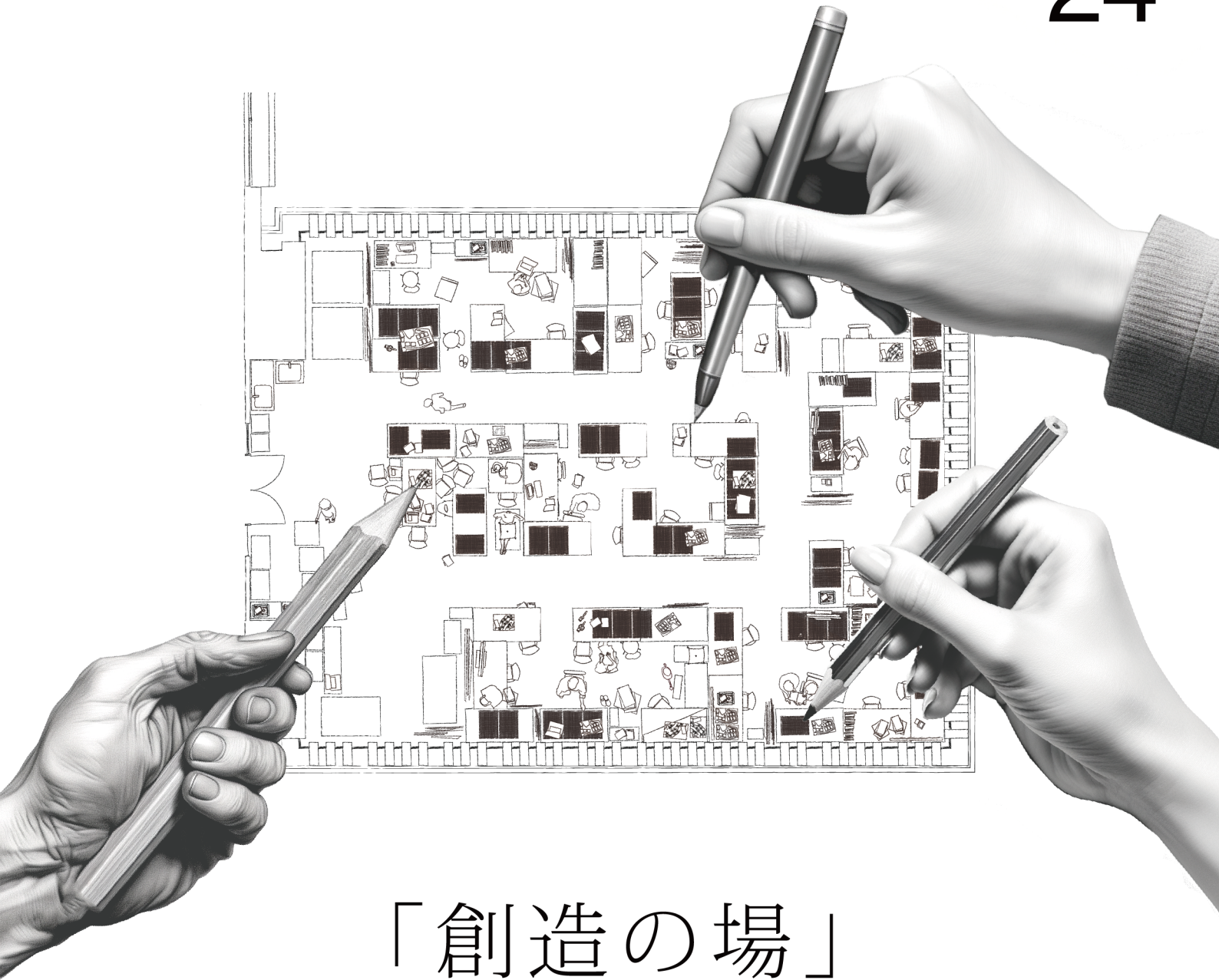


traverse

kyoto university architectural journal

24



「創造の場」

INTERVIEW

野老朝雄 / 飯島由多加・岡雄大 / 神谷勇人

竹山聖 / 柳沢究 / 西野佐弥香

RESEARCH 京都大学 京都工芸繊維大学 立命館大学 千葉大学
PROJECT 牧研究室 大崎・張研究室 小見山研究室 平田研究室
ESSAY I 竹山聖 布野修司 Thomas Daniell 岩本馨 小見山陽介
ESSAY II 宮田大樹 根城颯介 本田凌也 酒井良多 辻京介
STUDIO 宮田大樹 三上マハロ 四十坊広大 小幡直

「方向性のある多様性」—密度ある多様性を作り出すものとは—

インキュベータ / ソフトデベロッパー

飯島由多加 / 岡雄大 インタビュー



飯島由多加氏（写真左）、岡雄大氏（写真右）

製図室では「設計に取り組むという共通の目的」をもつ個性ある人が集まって同じ空間内で作業をすることで、「互いの学びを深め合う場」、「創造の源泉となる場」が形成されている。本インタビューでは、製図室の特徴である「方向性のある多様性」に着目し、さらに多くの人、多様な背景を持つ人々が活動する場へと視野を広げる。

本企画では株式会社フェニクシーで取締役・最高広報国際責任者を務められ、インキュベーション施設「toberu」を運営されている飯島由多加氏、株式会社 Staple を経営され、コミュニティが生まれアイデアが事業として形になる「密度の濃いまち」の実現を目指して事業を展開されている岡雄大氏に、「多様性を活かし、密接に繋がる場をつくること、育てること」について想いを伺う。

聞き手=森田健斗、千葉祐希、神田晋大朗
2023.09.26 toberu2にて

—ご自身の活動、事業についてご紹介頂けますでしょうか。

飯島 私はフェニクシーという会社で、社会課題を解決する事業アイデアとそれに取り組む起業人材を育てることをミッションとして、フェニクシー専用施設「toberu」で居住滞在型のインキュベーションプログラムを運営しています。

toberu に居住しプログラムに参加する人たちをフェローと呼んでいるのですが、フェローは、収益と社会課題の解決の2つが両立する事業モデルをつくることをゴールに4か月間を過ごします。私たちはスタートアップ流のスキル研修や日常的な異業種交流、事業領域に応じた個別メンタリング等を通じた伴走支援をしています。

対象としては、2種類の方々に対して。一つはスポンサー企業の社員の方々。もう一つは一般公募枠で、学生・研究者や、起業後1年以内や売上1億円以下くらいの方々です。両方の方々時間が時間と空間を共有しながらプログラムに参加して、最終発表に向けて過ごしてもらおう、ということを行っています。



toberu でのインキュベーションプログラム 提供：フェニクシー

岡 Staple という会社をやっておりまして、「ソフトデベロッパー」を標語にしています。不動産の企画としてハードウェアの開発をしているのですが、我々はその先の中身まで目を通して一貫通貫で行っています。一貫通貫で行うことで、ハードウェアをつくっていくだけではなく、その中身の人の

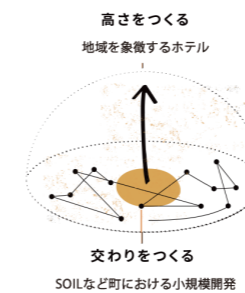
営みだったり、シーンなどもつくっていく。ハードウェアをつくっているデベロッパーに対してある種、差別化を図る意味合いでも「ソフトデベロッパー」を掲げています。

特色として、ブランドをつくって横展開していくのではなく、自分たちが「ここは気が良いとか、ポテンシャルが高い、ここで生きていきたいな」と思う、「ご近所」と呼んでいる徒歩20分圏内ぐらいのユニットを旅する中で見つけて、そこで徹底的に企画開発、運営という行為を繰り返しています。

また、都市と地方の関係性を模索していきながら、より地方の拠点を増やしていこうとしています。例えば長門湯本温泉。なかなか行ったことがないと思うのですが、私たちは場所を見い出して、掘り起こして、深掘っていく。多層性を理解して、企画を重ねていくことに喜びを感じている企業です。

まちへのアプローチ

岡 まちへのアプローチは、大きく分けると2つあります。



まちへのアプローチ 提供：Staple

一つ目は、「高さをつくって、交わりをつくること」です。我々は、密度の高い徒歩20分圏内の中で、多様な人々・アイデアがどんどん集まってきて、使い合っ、何か新しいものが生み出されるエネルギーをつくるのが、まちが盛り上がり、豊かになるということだと思っています。高さとおわりは、それが起きるための装置としてつくっています。

高さをつくることは、周知されるきっかけをつくることです。そのために、衣食住、その地域性を表したホテルをつくります。交わりをつくるために、まちに段々ポコポコ増えていく、交流拠点となる施設「Soil」をつくっています。複合的にあらゆる便利なものが纏まったショッピングモールを因数分解し、街中に配置をしていくイメージです。まちの回遊性を上げると共に、一つの施設がまちを牛耳っているんじゃなくて、分散しているが故、まちとして多様なコンテンツができていように見える。このようにして交わりをつくる、高さとおわりが広がると、3Dの受容性がどんどん上がっていくので、多様性を受け入れられるまちになっていくんじゃないかな、という思いを持って開発をしています。

二つ目は、「まちに関わる人を二分化しないこと」です。人口が減っている日本の地方において、大凡の観光地ではどうしても、観光客と地域住民の二分化が起きてしまっています。そこで、我々は観光客を「ポテンシャルローカル」と呼びます。彼らは、複数回繰り返して来るうちに、友達ができ、関係者

となって「ニューローカル」（関係人口）になるかもしれない。また、その人たちも数十年経てば、地域の地元住民である「オリジナルローカル」になっているのかもしれない。このような考え方をすることで、二項対立ではなく、3層が全てインクルードされていくのではないかと考えています。そのような思想を持って、現在は日本橋という都心と、瀬戸田というローカルな場所の2箇所で行っています。



瀬戸田での取り組み 提供：Staple

瀬戸田での1つ目のプロジェクトが、まち一番の豪邸を改装して旅館 Azumi Setoda ※1 にするというものでした。これをやる傍ら、地元の方々とワークショップで、どういうまちにしていきたいかと話をしていたら、「高級な旅館が出来ても、俺らは飯を食いにいけない泊まれないから、つまらん。」と言われました。「じゃあ一緒にお風呂入りましょう」と言って、yubune という銭湯をつくりました。次は何が欲しいですかという、「銭湯あがったら、海見ながらビール飲む場所ほしいよな。」と。確かに、となって、海の目の前の場所で風呂上がりにビールとワインを飲んで仲良く交流を生む場所、Soil をつくりました。

まさに Azumi Setoda ※1 で高さをつくり、yubune や Soil で交流を生むことをやった結果、国内外の人たちがポテンシャルがあるんじゃないか、面白いんじゃないかっていう風になってくれたようです。アメリカの Overview Coffee というコーヒーのブランドが瀬戸田にロースターを置いてくれたり、西麻布で売れっ子中華料理の鬼崎シェフが「これからの時代は港区でお金持ちに2万円のコースを出すよりも、いかに食材の近くで、漁師さんや農家さんとコミュニティをつくれる方が格好良い。」と言って島に移住して、レストランをつくってくれたり。また、柑橘が有名な島なので、柑橘を使って僕らがブランディングをして、商品として売っていくような流れをつくりました。

そうやって、ホテルから始まり交流を生んだ結果、人との出会いもあって移住して新しいことを始める人もいれば、僕らもホテルの運営だけでなく、一次産業・二次産業を含んで、どうまちに活性化をもたらすか、という話になってきたところなんです。

※1 Azumi Setoda：Staple の兄弟会社ナルデベロップメントの関連会社 Azumi Japan による企画・運営



互いの事業モデルについて議論するフェロー 提供：フェニクシー

空間と時間の共有

—豊かな創造の場には、多様性を持ちつつも方向性（共通の状況や価値観）を持っているという、一見矛盾している両者が成り立つような状況があるのではないかと考えています。多様性のみの観点で見ると、例えば人の行き交う東京駅が最も多様性のある場であるように感じます。しかし、無造作な多様性があるだけでは新しいものは生まれにくい。そこに方向性を与えることや、密接に繋がる場をつくることに對しどのような価値観を持って取り組んでいるのか、伺いたいです。

飯島 多様性にも色々な軸がありますが、toberu でまず最初に見るのは、業種や業界の多様性です。様々な分野・専門の人たちが知識や経験を持ち寄って交わることができる場所にしたいからです。国際性、性別の多様性も重視しています。あとは世代ですね。若い人だけでもない、シニアだけでもない、そういったばらつきも意識しています。

そのような多様な人たちが共通して持っているものは、「自分の意思で参加し、それぞれが解決したい社会課題に向けた新規事業を開発する」という動機とゴールです。それが方向性として作用していると思います。また、toberu ではみんな共通して 4ヶ月というタイムスパンを過ごします。toberu での最終ポイントが共通しているので、そこに向けた進捗度合や、「怒涛の1ヶ月目だった」「あと2週間しかない、やばい」というような、時間感覚も共有できています。

そのような考え方、方向性の共通項がまずあって、それらを使うべく実現するために、私たちが大切にしているコンセプトがあります。それは「空間と時間の共有」です。

例えば、異なる会社の方々が4ヶ月間、共同生活をしながらそれぞれ違うテーマの事業開発に取り組んでいるのだけれども、朝食と夕食を一緒に食べる、研修も一緒に受ける、スライド作りの相談をする、互いの会社の上司や役員と話す、一緒にお茶やお酒も飲むということを続けるとですね、強制的に気づ

きばっかりなんです。ある会社での常識は、ほかの会社では非常識だったりする。お互い、会社員という意味で同じ属性の人同士ですらそうだから、京大から来た研究者やイギリスから来た起業家と同じことをするとですね、さらに違った気づきが得られる。

ここに来たからこそ得られる気づきや出会いが連続する、という非日常が、toberu での日常となっています。

多様性の受容

—岡さんは地域での多様性をどのように捉えていますか。

岡 まず、多様性を大切にしようになった経緯について話します。自分自身、アメリカと日本の半分半分ぐらいで育ったのですが、日本にいと自分はアメリカ的な人間だから日本に馴染めないと考えていました。一方、アメリカ行ったら行ったで、本当にアメリカ人かという点と違うので、個性・自分らしさみたいなものが分からないまま育ってきました。どちらかにいる時の自分を常に模索していたのですが、旅や留学をする中で、タイの有象無象の多様性のあるホステルのパブ、ロンドンのパブなど、多様性が許容されている状態に出会って。そこでは、誰も異物というものが存在してなくて、人種・信条・老若男女にかかわらず、自由に何でも話して良いという心地よさを感じました。このような、多様な人が集まっている空間に居心地の良さを感じたのが自分のルーツとしてあります。

その中で、人は相関の中で生きているということに気がつきました。日本に居る時に違うと思ったことでも、移動を続けて、いろいろな場所を見て、多様なものに触れ続ける状態になってようやく、自分はこれで良いんだ、自分はここに居るんだと思えてきました。だからこそ、多様性を大切にしているというか、多様性を受容できていない状態を不安に感じるというのが、考えとしてあります。

現在、人口減少に立ち向かう、その一つ的手段として地域づくり・まちづくりを行っているのですが、上から降りてきた形で地方創生をやりなさいみたいな感じになると、どうしてもどの地方でも同じようなことが起きることに違和感があります。人の創造性とか、多様な人のアイデアが集まることで起こりうる人間の可能性にかけた方が絶対まちづくりは面白い。それをどうやってつくり出せるかが自分のテーマだと思っています。

まちづくりと多様性

岡 まちにおいて多様性という言葉を使った時に、2層の使い方があって思っています。

一つは、老若男女とか、国籍、いろいろな人が同じ空間にいる「多様性」です。ホテル業をやっている身として、関わっているまちに来てもらった時の一番の褒め言葉は「ここ住んでみたい」だと思っていて、「人の生活を覗く・見る」というのが旅や観光の美しい行為だと感じています。その中で「この生活豊かそうだな、ここで生きてみたい」と思わせる瞬間は、まちのパブとかバーに行った時に、老若男女・国籍などの様々な人がいて多様性のある空間を見て、そのまちの性質を予感させる瞬間だと思っています。多様なまちの参加者がいれば、バーの景色も自ずと多様になるので、そのような多様性をつくることを心がけています。

もう一つはまちづくり行為に参加している、能動的な参加者が多様であることで、これはすごく大事なことだと思っっています。まちづくりは民意だと思っっていて、僕ら一人でまちをつくれる訳ではないので。地元の人と、僕らみたいな外から来たまちづくりに参加したい人たち全員の民意の総和みたいなものが、ブレンドして絶妙になって、まちの方向性が定まっていく。同じ目的意識を持った能動的な参加者が多様であることが、まちの方向性を決める上で、とても大事だと思っっています。

難しいのは、同じ目的意識を持って集まった多様な参加者は、いずれ一枚岩になって多様では無くなっていくのですが、そこに次の多様性をどう生み続けるか。物事の最初に多様性をつくって最終的に多様では無くなっていく中で、僕らもどう継ぎ足して多様性をつくっていくかが課題です。



Soil Setoda での風景 提供：Staple

多様性と適切な規模感

—まちについて考える議論の参加者というのは、何人ぐらいの規模感なのでしょうか。

岡 議論の参加者は3,40人ぐらいですね。適切なサイズ感は何事にでもあるんだろうなと思っっていて、例えばそのまちについて考える議論は、300人でできたかという、多分やらない方が良いだろうなと思っいます。3,40人がギリギリのラインだったかもしれません。また、僕らの商店まちを盛り上げようという活動も、これから新たに10棟の開発を行うのですが、この数については、もう少し定量的に分析をして適切な規模感とは何なのか、という話が起きて面白いかもかもしれません。

また、人数バランスの話だと地元の人と移住して通ってくれる人、7対3ぐらいがちょうど良い感じに調和しているんですよ。少しでもバランスが崩れると、全く違う、良くない方向にも触れるかもしれないということを考えなければいけないと思っいました。

飯島 8対2になったらバランスが悪くなるかも、という感覚はじっくりくるのですが、逆に6対4だったらバランス的により望ましいかもしれない、ということはあつたりしますか。

岡 科学的根拠とか、アカデミックさは無いのですが、7対3から6対4になつても良い可能性はあります。ただ、今瀬戸田で見ている多様性は今の地元の人たちよりも大きい勢力になつて食つてやろう、みたいな流れではありません。どちらかというと、地元のおちゃんおばちゃんが、例えば東京育ちの、あまりここを自分の地元とも思っっていない子たちを迎え入れて、お父さんお母さんのようにおかえりと言つてくれる。自分の人生に存在していなかったノスタルジーを取り戻す、みたいな意味合いでも機能してっいて。それは結構バランスが重要なんですよ。若者が増えすぎちゃうと、迎え入れる側も全員に對しておかえり、と言っ訳にはいかなくなります。

顔と名前が一致する、顔が見えている手触り感と規模感にすぐ期待してっいます。僕の今の会社では、比較的スモールなものを積み重ねて、同じまちで積み重ねることをベースとしてっいます。Azumi Setoda も20部屋だし、東京のK5というホテルも20部屋なんですけれども、200部屋じゃないんですよ。200部屋あつたほうが儲かるのですが、それを20で抑えているのはスタッフやまちの人たちとの、例えば203号室に宿泊してっいた人の顔と名前が一致するぐらいの距離感を大切にしているからです。人のヒューマンスケールを超えない感じというのは、多様性を語る上で大事な気がしてっいます。

多分、東京駅の多様性・東京ドーム分の多様性をつくつても、これ多様だと思っる人はいないと思っるんですよ。自分の見える範囲、手の届く範囲の中での多様さがあつて、初めて多様性を感じられるかなど。適切な規模感というものがある気がしつすね。

密接につながる場を生み出す土壌

——密接に繋がる場でつくるにあたって、実際今取り組まれている場所を選んだ理由と、今後展開する場所の土壌として必要だと考えられるものはありますか。

飯島 京都はまず人材面ですね。優秀で進取の気性に富む学生・研究者が多く、学生が人口の1割を占める。潜在的な起業人材と技術シーズの宝庫です。スタッフやインターン、科学技術アドバイザー、各分野に精通したメンター等を探す際にも有利です。

人を惹きつける都市ブランドというのも、大きなプラスだと思っています。教育研究の質の高さももちろん、観光やビジネスなど様々な目的で、京都は国内外から人を集めることができます。多文化共生や、一色に染めようとしないう気風も根付いていると感じます。何より私たち自身が、魅力的な場所だと思っています。

また、京都は日本の中で見たら東京から物理的には離れていますので、静か。「静かさ」にも色々ありますが、インプットや選択肢が多すぎない、という意味です。落ち着いて考えて、打ち込む・フォーカスするには、京都が私たちの事業やステージにフィットしていると感じます。

もう一つは、少し大きな捉え方なんですけれども、「スタートアップエコシステム」が成熟しつつあることです。京都府・京都市・京都商工会議所などによる、起業関連の取り組みが豊富に用意されています。また、大学や金融機関のスタートアップ向けファンドも充実しています。私たちのように支援と投資をするインキュベーターやアクセラレーターも増えています。そのような人たちが、コンパクトな都市ならではの「顔が見える」距離感でつながっています。新規事業が生まれやすい、起業人材が育ちやすい、失敗してもまた挑戦する気になれるようなエコシステムが、京都には整備されつつあります。日本の中ではかなり恵まれていると思うので、そういった好条件が揃っている、すごく良い場所だと思っています。

岡 外のものを受け入れる体制があることはすごく大事で、結果的に今展開しようとしている場所は港が多くなっています。ホテルも飲食も、その地の歴史を含めて語られる文脈と、現在のリアルな場が、サービスとして重なって提供できていると一番美しいなど。自分たちが語りたくなる文脈があるかどうかは、すごく大事だと思っています。僕らは常に外から来るものなので。語りたくなる深い文脈があって、かつ、外の人を受け入れてくれる土壌のある場所という、おのずと港になります。尾道と長門に関しては日明貿易の港でもあったので、常に海外からのものを受け入れていました。受容性が元々あった場所だからこそ、僕らみたいな人を喜んで受け入れてくれる文化がそもそもあったんだろうなあ、と思います。

今の話は、僕が能動的に場所を選ぶ理由にはなっていないんですが、それは自分の最初のキャリアへの反動かもしれませ

ん。投資家として左脳でしか数字を見ない、分析をしないということを行っていたのですけれども、やっぱりそれだけで判断をしていく人生が嫌なんですよね。だから「良い、それ以上説明は知らない」みたいな感じの、「気がいいんだ」みたいな、エモーショナルな判断で事業をやるのが夢でした。今も、Emotionally comfortable みたいな、Emotionally good みたいなことを大事にして判断しています。

人の多面性とローカル

飯島 先ほどのシェフのお話や今の岡さんのお話もそうなんですけど、最近「financially unstable でも、emotionally satisfied」というような選択をされる人の話を聞くことが増えたな、と。何かあるのでしょうか。これは。

岡 あると思いますね。間違いなく。僕は結構コロナの2年半がすごく大きかったと思っています。人間みんな多面性があるし、多面性を生かしきれている状態が幸せだと思っています。家の自分・友達という自分・会社にいる自分など、異なる面がいくつもあり、SNSでは複数アカウント持っていることが普通になっています。普通に都市部で生活をしていたら、それらが多面的に満たされている状態があったんだと思うんですけども、会社に行けなくなり、行動が制限された時に、結構みんな都市を捨てて、都市を出て、あるいは都市に片足を置きながら、コロナ禍でもそんなに罪悪感を覚えないと思う場所に多面性を満たす対象を見出したと思うんですね。それで自然回帰になって、自然の中にセカンドホームを持つとか、通うとか、山登りをするとかっていう風にもなったし、同時に瀬戸田に何度も通う人がいるのは、やっぱり都市のしがらみとはまた違う人生の面を瀬戸田に見出しているからだ、という気がしています。だから、結構コロナを機に、満たされていた人の多面性みたいなところが満たされなくなって、それを満たす手法として、他の今までの生き方から少し変えてみるとか、違うまちと出会ってみるとか、自然の中にあるみたいな行為がより加速したような気がします。

それが、じゃあ今コロナが終わって引き戻されているかというと、意外とその傾向は不可逆だった。料理人とかデザイナーとか、手に職で個として生きている人たちは特に多い気がしますね。面白いと言えば面白いですよね。



鬼崎シェフの運営する MINATOYA 提供：Staple



せとだレモンマラソン 提供：Staple

密接につながるための取り組み

——実際、人がより密接に繋がっていくために意識的に取り組んでいることはありますか。

飯島 食事が大きいです。元々こういう居住滞在型インキュベーターは珍しいのですけれども、フェニクシーの共同創業者で取締役の久能祐子さんが、2014年にワシントンDCで先に始めていました。アーリーステージの社会起業家を支援するハルシオンという施設です。そのモデルを日本に輸入する際に加えた要素が食事です。ハルシオンでは週に1回みんなで朝ごはんを一緒に食べていましたが、toberuでは毎日朝晩と料理をしてくれるプロの調理師がいて、みんなで食卓を囲みます。そうすると、ビジネスアワーの外で発生するコミュニケーションが日常的に生まれます。食事での会話って、やっぱりビジネスアワーとは異質のものがあるじゃないですか。それを毎日やると、会話の広がり、深さが段違いになってきました。ハルシオンを設立当初から運営していたアメリカ人のディレクターを日本に呼んだ際には、こちらのフェロー同士の親交や議論の深さ、良い意味での連帯感がとても早い段階で生まれていたことに驚いていました。toberuという特別な建築、空間だからこういうことが起こりやすい、またそうなるように設計されていることを、日々実感しますね。

もう1つは「facilitated serendipity」です。セレンディピティは「幸運な偶然の出会い」というような意味ですが、その機会を偶然任せではなくファシリテートして作る、ということなんです。ハルシオンの当時マネージャーがよく使っていた表現で、私も気に入ってパクリました(笑)。ハルシオンもそうでしたが、toberuには「普通は会えない」「接する機会がない」ような方々が訪れてくれるので、そこに住むフェローに引き合

わせて対話の機会を作るようにしています。会議室で机をはさんで向かい合う感じではなく、館内を歩きつつフェローを紹介しあいます。近い距離で、少人数で、構えずに話せる雰囲気になることが多いですね。みんなが密接につながるわけは勿論ないですが、会議室スタートの関係よりは親密さが生まれやすいのではないのでしょうか。

岡 祭りですね。まちづくりも、僕らがやっている場づくりも、全員が関わるものではないので、どちらかというまち全体で捉えた時には小プロジェクトなんですよ。まちづくりをやりたいと言っても、まちに5000人いたら、5000人が参加している訳ではない。本当に万人が参加しても良いと思える場って何かあったかなと言ったら、花火大会や祭りという話になりました。

最近、役割と出番というキーワードをよく使っています。会社員であるとか、担当の部署・席に座って経理作業を行うという社会的役割の人も、その人の人生における出番は、そこで経理担当として簿記をやることでは多分なくて、意外とその人はドラム叩かせたらすごかったりするかもしれないし、アングラ界ではすごいDJだったりするかもしれない。祭りが起きたら、普段は元気のないおちゃんでも、その日だけ御輿の上で舞い上がっていてまちを代表する存在になるかもしれない。

まちづくりやお店を作ることを出番にできる人って、人生における自分の社会的役割も楽しい方に寄っていくのですが、まちにはもっといろいろな人がいる。万人に出番をつくるという意味で、マラソン大会であったりとか、花火大会であったりとか、御輿を担ぐとか、そういったことをやっています。



ライブライリースペース 提供：フェニクシー

Azumi Setoda の客室※2 提供：Staple
(※2 Staple の兄弟会社ナルデベロップメンツの関連会社 Azumi Japan による企画・運営)

余白を作ること、作らないこと

——場を生み出す時に、あえて余白をつくって決めきらないこと、予測と異なった結果によって場の可能性が引き出されたことはありますか。

飯島 予測と結果、設計コンセプトと実態、ですね。一例を紹介すると、ダイニングでは食事だけでなく仕事や読書、共同作業や相談もできるような場所をコンセプトとして描いて、実際その通りに機能しています。一方で全く想定していなかったこともあって、ライブライリースペースの床が柔らかい所では、フェローの子どもが昼寝をしていた時もありました。それはもうすやすやと。そんな使い方もあるんだなっていう、ポジティブな意味で予測していた機能に留まらない部分もありました。

また、空間的・時間的な余白はとても大事だと思っています。近い距離で過ぎて、それぞれが事業開発に打ち込む姿が見えて、刺激をもらって、相談したい時はすぐにできて、というのはもちろん良いんですけど、それだけだとしんどくなると思います。ちょっと一息おいて自分の部屋でゆっくりしたり、ライブライリースペースでひとり静かに読書したり、小上がりやソファで寝転んだり。一人で落ち着いて考えられる余白があって、それぞれの密接なつながりや個々の創造性が生まれる好循環を実感することは多いです。

岡 実はかなり決めてやっています。でも、どこに視点を置くかで結構話がかわる気がしています。

まち目線で行くと何も決めてないという感じですけども、空間視点で行くと詳細まで決めて作り込んでいます。ホテルでは3時にチェックインして11時にチェックアウトするという行為は明白だし、銭湯ではお風呂に入る行為が明白です。僕らが1個1個やっているプロジェクトって、宿泊をするとか、体を動かすとか、お風呂に入るとか、ご飯を食べるとか、toberu に比べると実はすごく余白の少ないプロジェクトを取り扱っていると、聞いていて思いました。

1個1個のプロジェクトでは、具体的な行動をここでこうして欲しいみたいにかかなり定義していて、余白がないとは言わない

ですけども、想いが強すぎて行動までデザインしたくなる気持ちがあるなと感じています。

一方、まちの成長という観点から考えると、基本的には余白として考えざるを得ないという視点でまちと接しています。例えば、アパートを6室作った時に、そのアパートにどういう人に来てほしいかみたいなペルソナを書くことができて、本当にどういう人が住むかまではコントロールできない。だから、6部屋の人を見てからでないと、釣り部屋であるべきなのか、本屋であるべきなのか、何であるべきなのかみたいなことが、なかなか分かってこないと思っています。常にそのまち全体をプロジェクトと見立てた時には、行き当たりばったりなのか、行き当たりばったりというべきなのか、余白が常にある状態の中で、日本橋も瀬戸田もやっていますね。

ただ、導入の1個目のプロジェクトっていうのは、そのまちと出会って仲良くなって、そのまちを1番よく表す最高の店をつくるプロジェクトから始まっているので、そこはすごく作り込んでいます。余白を大事にというよりは、作り込むことに没頭することで、相手のことやまちのことをよく知れるし、受け入れてもらっているまちに対して、自分たちはこのぐらい真面目にまちのことを考えてつくっていることを伝えたい。自分たちの姿勢はやっぱり知ってほしいし、そこはもう余白とは真逆の境地です。全ての角度まで自分として決めたいまでであるかな。

——実際どういう人が何をしているかが決まってない状態では、人と共につくるのが大事だけれども、具体的な行動に関してはどの人も共通する部分があるので、そこに関しては行動のデザインのが緻密になってくる訳ですね。

岡 繋がる行動の場ということを考えると、予定不調和を意識している部分もあります。

例えば、Soil Nihonbashi。ワークスペースの真ん中に、大きい丸っこいキッチンがあります。仕事をする場なのですが、人は必ずご飯を食べたり、飲み物を飲んだりするので、ステーションとして部屋の中央に置いています。誰かが一生懸命仕事していたり電話会議をしていたりする傍ら、誰かが大根を切って

いるっていう、予定不調和の景色が生まれるようにつくっていて、ある意味それは余白だと思うんですね。何をやっても良い場所なので、それが良いと思うんですよ。

似たような話で、今度は Soil Setoda のレストランですけども、階段状になっている席があります。人のご飯がある高さには人の足があるレストランって、絶対あってはいけないことなのですが、あえてやっています。階段状の席では、座り方が人それぞれになってきます。人の座るといふ行動の中でもかちっと座るとか、ゆるっと座るとか、様々な行動があるので、全員同じように座って欲しいのではなくて、座り方も多様であって然るべきだし、椅子なのにちょっと寝そべる人もいた方が良いでしょう。自分らしくいられる空気感にするために、物理的な視覚的情報がより人を自由にさせるんじゃないかと思っています。

だから、相反するもの、例えば仕事をしている横で大根を切るとか、ご飯食べるところに人の足が同じ段にあるとかですね。こういう意図で設計していて、ということはもちろんサービスマニュアルには書いていないですが、スタッフが潜在意識として感じてくれていて、結果少しでも和らいでくれたら良いなと思っています。そういう意味でも、余白は大事だなと思います。

今後の展望

——最後に、将来どのような展望を考えられていますか。

飯島 自分の常識や経験の外で考える、既成概念にとらわれない、というような意味の「Think outside the box」という表現があります。私たちも、toberu という箱の外にも出て、また違った非日常に触れる機会も提供したいと考えています。具体的には、私たちフェニクシーがモデルとしたアメリカのハリシオンや、ワシントン DC 周辺でインパクトビジネスや投資に関わる組織をいくつか巡るようなツアーを企画しています。社内や国内では得がたい気づきを得るのが狙いで、米国首都スタートアップエコシステムの一部を体感できるようなツアーにしたいと思っています。コンセプトは「Think outside the box called Japan Inc.」、日本株式会社という箱の外で考えてみる、そんな感じです。

あと、私としては toberu という品種の苗みたいなものが出てきたら良いなと思っています。toberu の苗をどこかに植えさえすれば、それが京都じゃなくても、北海道でも沖縄でも、そこで起業人材が育つ、新規事業が生まれやすくなる、そんな品種に育てていきたいです。そういうことがうまくいくとしたら、いつもその中心、礎には、素敵な建築があるんだろうなと思います。

岡 人口減少下でも、民間に移設された適切なインフラ運営と、生活インフラ・思考インフラが揃う地域をつくるのは、社会的に必要なことだと思っています。それをもう何パターンかやってみて累形化してみたいです。国際的にも、これから人口減る国がかなり多い中で、そこに人口を増やすのではない解きたいなのを含めたら非常に面白いなと。そこを探っていきたいです。

また、その時、物流のグローバルゼーションを中心とする経済はあまり誰も求めていないんじゃないのかと思っています。文化の画一性という観点からも、どこでも同じものが食べられて、同じようなデザインもできて、素材もあるという状況では、どの都市に行っても同じようなデザイン・料理になってしまう。それは旅好きの自分としてはつまらない。自分の行っている地域づくりとグローバル社会を見た時に、アイデアと人が駆け巡っているんだけど、物流はローカルの中で完結している状態をつくりたい。これからは、地域を跨いで、インターローカルな人とアイデアの共有が出来るの良いなと思っています。

その第1弾として、ちょうど僕らと真逆のまちづくりをしている村、岡山の西粟倉村と知見の共有を始めます。観光を全くやらずに、「一次、二次産業のアップデートと未来の里山を作る」というキーワード、「いかにエネルギーと一次産業の循環、自然と経済資本循環を起こすか」というテーマに結構成功している所があって。彼らは緩やかな観光をそろそろ始めたい。一方、僕は観光をやっていくのに、いかに自然生態系が弱っているかとか、地元の人も新しいものに挑戦していけば良いのにみたいな、人の挑戦という意味での土壌の豊かさの不足に気がついていたので、補完し合えるという話になりました。まさにお互い合わせて、ナレッジ共有しようみたいな取り組みが始まるのですけれども、そのようなことを続けてやっていきたいです。



インタビューの様子

飯島由多加
株式会社フェニクシー 取締役・最高広報国際責任者
VLP セラビューティクス・ジャパン株式会社 国際広報・IR 部長
京都大学 研究員 (2007～2010年)・職員 (2010～2020年) として材料・バイオ系国際研究拠点 (WPI-iCeMS) のパブリックリレーションズや全学・部局の国際交流に従事。ソーシャルベンチャー支援・投資を行う米国 Halcyon でインキュベータ運営補助・メディア担当 (2017～2018年/京大からの海外派遣) を経て、2020年より現職。Strategic Public Relations 修士 (米国ジョージワシントン大学大学院)。京大理学部ロゴ制作者。

岡雄大
株式会社 Staple 代表取締役 / 株式会社 Terrain 共同代表
岡山に生まれ、米コネチカットと東京で育つ。早稲田大学政治経済学部卒業後、スターウッドキャピタルグループの東京及びサンフランシスコオフィスで不動産やホテルブランドへの投資業務に従事。シンガポールで独立し、ホテルブランドへの投資戦略や経営企画に関するコンサルティングを行う。2019年からは Insitu Japan (現 Staple) の本格稼働を開始。都市一極集中ではない社会を見据えた場やまちの企画・開発・運営に情熱を燃やす。